

### گفت‌وگو با مهرداد فاخر ، مدیرعامل تیپاکس و هم بنیان‌گذار هلدینگ فاخر به مناسبت روز صنعت و معدن و آغاز شصت‌وسومین سال فعالیت مجموعه تیپاکس

# تیپاکس در فرهنگ مردم ایران جای گرفته است

## عامل پایداری تیپاکس تلاش برای مردمی ماندن است



محسن سوریومند، مدیرعامل تیپاکس

روبه‌رو هستیم و وجود برخورد‌های سلیقه‌ای مثل مباحث تعزیراتی ... برای ما ایجاد مشکلاتی می‌کند. همچنین با توجه به استفاده از اینترنت در فرایندهای ما مثل ثبت سفارش یا پیگیری سفارش‌ها قاعداً تخصصی‌تری می‌تواند منجر به بروز عمده‌های متفاوت باشد. ما باید برای شرکت‌های کوچک و متوسط راه‌حلی پیدا کنیم تا بتوانند به‌سرعت خدمات خود را به مشتریان ارائه دهند. ما باید بتوانیم در این زمینه‌ها سرمایه‌گذاری کنیم تا بتوانیم با مشتریان خود ارتباط بهتری داشته باشیم. ما باید بتوانیم در این زمینه‌ها سرمایه‌گذاری کنیم تا بتوانیم با مشتریان خود ارتباط بهتری داشته باشیم. ما باید بتوانیم در این زمینه‌ها سرمایه‌گذاری کنیم تا بتوانیم با مشتریان خود ارتباط بهتری داشته باشیم.

● **در صورتی که محدودیت‌های موجود برداشته شود و فضا برای حضور فعالان صنعت لجستیک دیگر کشورها برای حضور در ایران باز شود، آیا خود را در سطح رقابت با این شرکت‌ها می‌دانید؟**

امیدوارم خیلی زود این اتفاق بیفتد. برای ما اصلاً حضور شرکت‌های نام این صنعت مانند DHL و FEDEX تهدید محسوب نمی‌شود، بلکه واقعا حضور این شرکت‌ها یک فرصت برای ماست. این حضور و رقابت می‌تواند منجر به انتقال دانش و تجربیات نوین جهانی برای ما باشد. ما می‌توانیم با استفاده از ظرفیت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری این شرکت‌ها کیفیت خدمات خود را افزایش دهیم. هرچند در سال‌های گذشته همواره تلاش کرده‌ام تا مجموعه را به یک استانداردهای جهانی نزدیک کنیم اما واقعیت این است که هنوز با نرمال‌های جهانی فاصله زیادی داریم و این نزدیکی محقق نخواهد شد مگر در یک فضای رقابتی عادلانه و غیرانحصاری که تمامی رقبا برای افزایش سطح خدمات خود تلاش می‌کنند تا بتوانند سهم بیشتری را بازار را به خود اختصاص دهند.

● **جایگاه صنعت پست و لجستیک ایران را در مقایسه با شرکت‌های توسعه‌یافته درحال توسعه کجا می‌دانید؟وبه نظران چه چالش‌هایی در ایران وجود دارد که در دیگر کشورها وجود ندارد؟**

در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی برای قرارگرفن در مسیر جهانی‌شدن و انطباق با فناوری‌های روز دنیا انجام شده است، اما هنوز ریل‌گذاری‌های این مسیر به اتمام نرسیده است؛ زیرا هنوز نبود زیرساخت‌های مناسب و همچنین مقاومت‌های داخلی و خارجی سرعت قدم‌های ما را کاهش می‌دهد. در کشورهای توسعه‌یافته پدنه حکومت و سازمان‌های دولتی تمام تلاش خود را برای کوچک‌ترشدن انجام می‌دهند و تا حد امکان وظایف اجرائی و خدماتی را به بنگاه‌های خصوصی می‌سپارند تا بتوانند وظیفه نظارتی خود را به نحو شایسته‌ای انجام دهند و درواقع وظایف خود را تفویض و بر آن نظارت می‌کنند؛ اما در کشور ما این امر هنوز به وقوع نبویسته است و آینده نزدیکی هم برای نیل به آن متصور نیستم. این سپردن وظایف خدماتی و شرکت‌های خصوصی و ایجاد بازار رقابت واقعی در میان این شرکت‌ها باعث می‌شود تا برای حضور مؤثرتر در بازار تلاش کنند تا بتوانند سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهند. ظهور فناوری‌هایی مانند اینترنت اشیا (IoT)، هوش مصنوعی (AI)، بلاک‌چین (Blockchain)، ربات‌های کلاد رایسان و ... تمامی برآمده از این تلاش در یک رقابت سخت‌ترحاکمیتی است؛ بنابراین با وجود تمام تلاش‌های صورت گرفته، ما همچنان مسیر زیادی تا رسیدن به استانداردهای جهانی داریم. اما این به معنای نرسیدن و تلاش نکردن برای رسیدن به سطح جهانی نیست. ما از تمام ظرفیت‌های علمی و عملی خود در این مسیر استفاده کرده‌ایم و تلاش خود را هر روز بیشتر خواهیم کرد. ● **مفهوم جریان گسبک، مفهومی است که فعالان صنعت لجستیک در جهان تأکید ویژه‌ای بر آن دارند. کمی درباره این مفهوم برای ما توضیح دهید و بفرمایید جایگاه این مقوله را در ایران کجا می‌دانید؟**

جریان جهانی سبک، مفهومی است که به حرکت سریع و کارآمد محموله‌ها و کالاها در سراسر جهان اشاره دارد. این مفهوم به توسعه و بهینه‌سازی سریع شبکه‌های حمل‌ونقل جهانی ارتباط دارد تا امکان حمل‌ونقل سریع و مؤثر کالاها در سطح جهان فراهم شود. جریان جهانی سبک باعث می‌شود که انتقال کالا به‌سرعت انجام شود و کالاها به زمان مناسب و با کیفیت به مقصد برسند. این عملکرد سریع و کارآمد در جریان جهانی سبک به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا هزینه‌ها را کاهش داده، زمان تحویل را به حداقل برسانند و رضایت مشتریان را افزایش دهند. این مفهوم بیشتر در حوزه تجارت جهانی تعریف می‌شود اما با استفاده از فرایندهای این مفهوم می‌توانیم به افزایش سطح کیفیت در خدمات خود کمک کنیم زیرا این جریان می‌تواند منجر به عواملی نظیر افزایش رقابت‌پذیری، کاهش هزینه‌ها و تسریع در انتقال کالا، ایجاد فرصت‌های بیشتر شغلی و ... شود اما به نظر با توجه به فرایندهای موجود در کشور طرح این موضوع کمی زود به نظر می‌رسد.

● **هلدینگ فاخر به عنوان یکی از هلدینگ‌های صنعت لجستیک در حال فعالیت است. درمورد دلیل پایه‌گذاری این هلدینگ و شرکت‌ها و خدماتی که در آن حضور دارند توضیحاتی بدهید.**

هلدینگ فاخر با هدف توسعه شبکه ارزش صنعت پست و لجستیک با چشم‌انداز خلق رقابت‌ترین شبکه مابده‌ار ارزش میان فعالان و ذی‌نفعان خدمات پست لجستیک ایران و با محوریت شکل‌دهی و راهبری اکوسیستمی هوشمند و پایدار در صنعت پست لجستیک و تجارت الکترونیکی با محوریت کسب‌وکارهای فروش آنلاین کالا

صدای ناراضی‌تری را کاهش دهیم. فرهنگ سازمانی تعریف‌شده برای مجموعه تیپاکس تمام همکاری‌ان مر را در مسیری قرار می‌دهد که از تمام ظرفیت‌های خود برای رضایت حداکثری مشتریان استفاده می‌کند. شاید این گفت‌وگو فرصت مناسبی باشد تا من از تمام مردم که از خدمات تیپاکس در تمام این سال‌ها استفاده کرده‌اند، تشکر کنم و از تمام مشتریانی که به هر عنوان تجربه ناخوشایندی در مواجهه با تیپاکس داشته‌اند، عذرخواهی کنم.

● **توسعه بازارهای الکترونیکی و سفارش‌های آنلاین قطعاً فضای کاری شما را گسترده‌تر کرده است. شما برای خدمت‌رسانی بهتر به این بازار چه اقداماتی انجام داده‌اید؟**

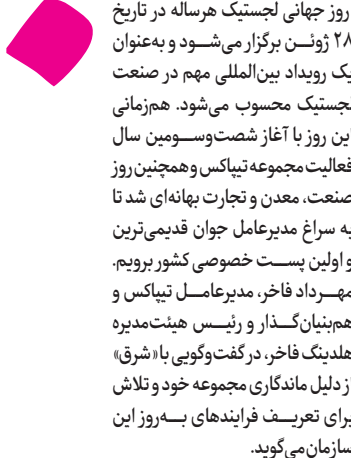
بحث E-COMMERCE یا تجارت الکترونیک در کشور ما در سال‌های اخیر و به‌ویژه بعد از کووید۱۹ رشد سریع و درخورتوجهی داشته است. اگرچه در دنیا این یک مفهوم قدیمی است اما با توجه به ایجاد سازوکارهای نوین الکترونیک، همچنان در حال پیشرفت و گسترده‌ترشدن است. جلب است بایدند تاریخچه تجارت الکترونیک به قبل از پیدایش اینترنت برمی‌گردد اما با ظهور اینترنت و پیشرفت فناوری‌های مرتبط، تجارت الکترونیک به شکلی گسترده‌تر شکل گرفت. انتقال الکترونیکی داده‌ها بین شرکت‌ها که در دهه ۱۹۷۰ با استفاده از شبکه‌های edi شروع شد، در سال‌های بعد، با پیشرفت تکنولوژی و بالارفتن استفاده از اینترنت باعث شد تا شرکت‌ها اقدام به ایجاد وبسایت‌های خود برای فروش خدمات و محصولات کنند. در دهه ۱۹۹۰ هم با تأسیس شرکت‌های بزرگی مانند AMAZON و EBAY تجارت الکترونیک به یک مرحله جدید ورود کرد و در دهه ۲۰۰۰ هم که ظهور شبکه‌های اجتماعی و موبایل‌های هوشمند رونق چندین‌برابری به این تجارت داد، می‌بینیم که این موضوع چندان جدید نیست. اما در ایران به واسطه عدم حضور بنگاه‌های تجارت الکترونیک در سال‌های پیش آشنایی کمتری وجود داشت و امروز هم علی‌رغم ایجاد این بازار و تلاش برای گسترش آن، همچنان به دلیل نبود زیرساخت‌های مناسب با محدودیت‌هایی مواجه هستیم. اما به هر طریق ما در زنجیره ارزش هلدینگ‌فاخر تلاش کردیم تا نگاه ویژه‌ای به این تجارت و فروشندگان این حوزه داشته باشیم و همواره هم تلاش کردیم تا با ایجاد سرویس‌های اختصاصی، امر انتقال کالا برای این حوزه را تسهیل کنیم. برای مثال شرکت TNEXT که یکی دیگر از شرکت‌های هلدینگ فاخر است و ECOM به نام نیل به آن متصور نیستم. این سپردن وظایف خدماتی و MERCE‌ها یا بهتر بگوییم فروشندگان محصولات خریدارنترتی تأسیس شد تا چالش‌هایی همچون هزینه بالا، نحوه تسویه‌حساب، نظم و تعهد در ارسال و تعیین تکلیف مرجوعی‌ها را با ارائه راهکارهای مبتنی بر بستر تکنولوژی حل کند. با شرکت ایفا که در بحث سفارش‌گردانی یا FPL Fulfillment فعال است و با ارائه راهکارهای یکپارچه لجستیک، پردازش این خدمات را انجام می‌دهد. همان‌طور که در قبل هم اشاره شد، ایجاد درگاه‌های سفارش ETIPAX و MYTIPAX هم توسط واحد تجارت الکترونیک تیپاکس در حال گسترش است تا مشتری بتواند بر اساس نیاز خود مثل سفارش سده‌ای، سفارش اقتصادی یا پرداخت در محل از خدمات ما استفاده کند. اما تمام اینها نیز همچنان برای تأمین نیاز این بازار گسترده کافی نیست و ما در پی ایجاد راه‌حل‌های نوین لجستیک هستیم تا بتوانیم خود را به‌عنوان پشتیبان لجستیک فروشندگان‌های خرد و کلان اینترنتی معرفی کنیم تا این فریندشنان فقط به کسب‌وکار اصلی خودشان بپردازند و دغدغه تحویل محصولات خود را نداشته باشند.

● **محدودیت‌های موجود در ایران مثل محدودیت‌های اینترنت یا تجارت جهانی قطعاً برای شما هم محدودیت‌هایی ایجاد کرده است. چطور با این محدودیت‌ها کنار آمده‌ید و این عوامل چه تأثیری بر کسب‌وکار شما داشته است؟**

این محدودیت‌ها صرفاً در حوزه زیرساخت برای ما تعریف نمی‌شود و من می‌خواهم تا موانع و محدودیت‌های قانونی هم که برخی مواقع سبب بروز اختلال در فرایند خدمت‌رسانی برای ما می‌شود، اضافه کنم. قطعاً ما با مشکلات و معضلات قوانین و نداشتن زیرساخت‌ها مشتریان انجام داده‌ایم اما درصند ناراضی‌تی همیشه در فعالیت‌های خدماتی بیشتر از سایر فعالیت‌ها بوده است. این امر در خدماتی که نیروی انسانی در آن نقش دارد، افزایش می‌یابد. برای مثال در فعالیت‌های انسانی ناگزیر از خطاهای سهوی یا سلیقه‌ای است و شاید برای همین باشد که ما تمام تلاش خودمان را برای کاهش نقش فعالیت‌های انسانی در فرایندهای خود می‌کنیم. بااین حال، این نکته را هم اضافه کنم که این به معنای نادیده‌گرفتن نقش نیروی انسانی نیست و برعکس بااهمیتی که برای توسعه فردی و سازمانی نیروهای خود قائل هستیم. تلاش می‌کنیم تا میزان رضایت مشتری را افزایش دهیم. به نارضایتی‌ها برگردیم. میزان نارضایتی مشتریان در تمام کسب‌وکارها به نسبت میزان خدمات سنجیده می‌شود. بر اساس بررسی‌های مداوم صورت‌گرفته، میزان ناراضیاتی از خدمات تیپاکس کمتر از یک درصد است. ما امروز بیش از صد هزار بسته در روز جابه‌جا می‌کنیم و با توجه به شکایت‌های انجام‌شده، کمتر از یک درصد مشتریان ما در خدمات دچار مشکل می‌شوند. اگرچه این تنها ابزار بررسی میزان شکایات مشتری برای ما نیست اما این درصد پایین هم دلیل بر آنکه ما صدای ناراضی‌تی مشتریان خود را نشنویم، نیست، بلکه با شناخت عوامل این نقصان‌ها درصدد رفع آنها هستیم و تلاش می‌کنیم تا با بازتعریف فرایندهای کاری خود، میزان این شکایت‌ها را به زیر یک درصد برسانیم. این را هم اضافه کنم که ما تمامی بسترهای متداول ثبت شکایات را برای مشتریان فراهم کرده‌ایم و تلاش نکرده‌ایم تا با استفاده از توفان‌های رسانه‌ای،

### گفت‌وگو با مهرداد فاخر ، مدیرعامل تیپاکس و هم بنیان‌گذار هلدینگ فاخر به مناسبت روز صنعت و معدن و آغاز شصت‌وسومین سال فعالیت مجموعه تیپاکس

# تیپاکس در فرهنگ مردم ایران جای گرفته است



● **در ابتدا لطفا معرفی کوتاهی از خودتان به‌عنوان یکی از مدیران جوان حوزه پست و لجستیک و یکی از کارآفرینان کشور داشته باشید.**

من مهرداد فاخر متولد خرداد ۱۳۶۳ هستم. در نوجوانی به انگلستان رفتم و دوران ابتدایی تحصیلاتم را در مدرسه‌های Warminster و Aldenham گذراندم. پس از اتمام دوران راهنمایی و دبیرستان، با توجه به کسب‌وکار خانوادگی خودم و علاقه‌ای که برای ادامه این مسیر داشتم، تحصیلاتم را در رشته مدیریت کسب‌وکار در دانشگاه آدامسون انگلستان آغاز کردم و پس از نزدیک به یک دهه مطالعه روی سیستم‌های مدیریتی و صنایع مدرن در جمله پست و لجستیک در اروپا، به ایران بازگشتم؛ اما همچنان تحصیلاتم را در مقاطع فوق لیسانس و دکترا ادامه دادم و درتهیات با مدرک PHD در رشته استراتژی و کارآفرینی از London Business School فارغ‌التحصیل شدم. با توجه به علاقه‌ای که به کار در ایران داشتم، به کشور بازگشتم و مدیریت نمایندگی‌های تهران شرکت تیپاکس را برعهده گرفتم و تلاش کردم تا درتجرب در سطوح مختلف سازمانی و با توجه به تجربیات خانوادگی‌ام و همچنین تحصیلاتم که تلاش کردم تا آموخته به دانش روز دنیا باشد، تیپاکس را متحول کنم که براساس همین مسیر ۹۶ تلاش کردم تا تحولات گسترده‌ای را در حوزه تغییرات دیجیتال و توسعه کسب‌وکار بر بستر فناوری ایجاد کنم. غیر از تیپاکس، شرکت‌های خواهر دیگری را هم در ادامه این مسیر راه‌اندازی کردم تا زنجیره تأمین فعالیت لجستیک مجموعه را با کمک فعالان و متخصصان این حوزه کامل کنیم. همچنین در سال ۱۳۹۵ را راه‌اندازی هلدینگ فاخر، فعالیت‌های خودم را به بیش از صنعت پست ولجستیک گسترش دادم. ما امروز در هلدینگ فاخر شرکت‌هایی در حوزه پست، لجستیک و تجارت الکترونیکی داریم و هر روز تلاش می‌کنیم تا فعالیت خودمان را گسترش دهیم و افتخار داریم تا امروز در خانواده فاخر با حدود سه‌هزار و ۵۰۰ نفر نیروی متخصص عمداً جوان همکاری باشیم.

● **شعار تیپاکس در آغاز شصت‌وچهارمین سال فعالیتش «تیپاکس، قصه ارسال بسته‌هاست» بود. کمی از روند آغاز و تکامل این قصه که حالا تبدیل به یکی از کسب‌وکارهای مهم ایران شده، بگویید.**

ما در واقع دستکم و معتقدیم که هر بسته داستان خودش را دارد. ما در تیپاکس احساس مشتریان خودمان را به مقصداًش می‌رسانیم؛ فارغ از اینکه چه مرسله‌ای را جابه‌جا می‌کنیم، شادی‌ها و غم‌های مشتریانی‌مان را انتقال می‌دهیم و این برای ما بسیار باارزش هست، اما داستان تیپاکس داستانی به قدمت بیش از ۶۰ سال است. ما هفته گذشته جشن شصت‌وسومین سالگرد تیپاکس را برگزار کردیم و خوشحالم‌که در تمام این سال‌ها تلاش کردیم تا به‌عنوان یک شرکت خصوصی در کنار مردم باشیم؛ اما آغاز این قصه از سوی پدرم در سن ۲۰سالگی شکل گرفت. او در سال ۱۳۳۹، قبل از تأسیس بسیاری از شرکت‌های ممتاز کوربری امروز دنیا و با توجه به شناخت نیاز اجتماعی و نوآوری و خلاقیت، شرکت تیپاکس را تأسیس کرد و در ادامه همراه با مادرم که به‌عنوان یک زن فعال در صنعت، همه ۷۰ به‌عنوان یکی دیگر از مدیران عامل تیپاکس هم منصوب شد، توانستند تا تیپاکس را به‌عنوان یک شرکت موفق در حوزه لجستیک معرفی کنند. دوست دارم حالا که حرف از مادرم و نقش بسزای او در تیپاکس به میان آمد، از وامداری همیشه مجموعه ما به حضور زنان هم بگویم. ما از ابتدای تأسیس تیپاکس تا امروز همواره همراهی زنان و مردان در کنار یکدیگر را به دلیل ناک‌گرفتم و افتخار داریم امروز بیش از هزار نفر از همکاران ما در مجموعه هلدینگ فاخر از زنان این کشور تشکیل می‌دهند. شعار «تیپاکسی‌کم» هم برگرفته از همین تاریخ و قدمت است. مردم در سال‌های دور تا هنوز عنوان تیپاکس‌کم را به‌عنوان یک خدمت که وظیفه جابه‌جایی سریع کالا را دارد، می‌شناختند. در واقع تیپاکس در فرهنگ مردم ایران قرار گرفته است و شاید به همین خاطر باشد که برند تیپاکس به‌عنوان برند ملی در یونسکو ثبت شده است.

● **با توجه به این سابقه و فعالیت امروز شرکت تیپاکس، به نظر می‌رسد که مدیران عامل این شرکت توانستند تا عوامل موفقیت و بقا و تأثیرگذاری در بازار را شناسایی کنند. براساس تجربیات شخصی و سازمانی خود، عوامل مؤثر در موفقیت در صنعت لجستیک را چه می‌دانید؟**

اگر بخواهم به طور خلاصه به مهم‌ترین عوامل موفقیت پایدار در صنعت اشاره کنم، انعطاف و به‌روزبودن را خواهم گفت. ما هیچ وقت در تیپاکس و مجموعه‌های تحت پوشش خود در مقابل تغییر و به‌روزبودن مقاومت نداشتیم و همواره تلاش کردیم تا در پروسه‌های مختلف زمانی همراه و همکام با تغییرات پیش برویم و خود را با تغییرات بازار منطبق کنیم و روندهای جدیدی را در نظر بگیریم. ما همواره کسب‌وکارهای خود را در مسیر نوآوری و تکنولوژی قرار دادیم تا با استفاده از فناوری‌های روز و همچنین نیازسنجی بازار مشتریان خدمات خود را ارتقا ببخشیم. برندهای ممتاز و سبک‌بندی جهانی نیز در حوزه لجستیک از همین مسیر پیروی می‌کنند. به‌عنوان مثال شرکت UPS که در سال ۱۹۰۷ به‌عنوان یکی از اولین شرکت‌های حوزه پیک و ارسال پست تأسیس شده است، امروز هم با به‌کارگیری فناوری پیشرفته و شبکه گسترده خود با ارائه راه‌حل‌های نوآورانه به‌عنوان یکی از رهبران حوزه لجستیک و زنجیره تأمین شناخته می‌شود. ما هم با پیروی از مدل‌های نوین جهانی که در سال‌های گذشته تلاش کردیم تا در این عرصه حضور مؤثری داشته باشیم، علاوه‌بر آن ما در تمام این سال‌ها